

**PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF, SISTEM  
PENGUKURAN KINERJA, KEADILAN PROSEDURAL,  
KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN DAERAH (BKPPD) KOTA SURAKARTA**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I  
pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Oleh:  
ILHAM TEJO WIBOWO  
B 200150034**

**PROGAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2019**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF, SISTEM  
PENGUKURAN KINERJA, KEADILAN PROSEDURAL,  
KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN DAERAH (BKPPD) KOTA SURAKARTA**

**NASKAH PUBLIKASI**

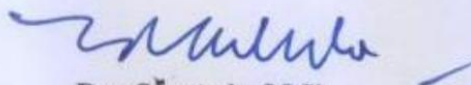
Oleh :

**ILHAM TEJO WIBOWO**

**B200150034**

Telah diperiksa dan disetujui oleh:

Dosen Pembimbing



**Drs. Suyatmin, M.Si.**

**NIDN. 0605086301**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF, SISTEM  
PENGUKURAN KINERJA, KEADILAN PROSEDURAL,  
KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN  
PELATIHAN DAERAH (BKPPD) KOTA SURAKARTA**

Yang dituliskan oleh :

**ILHAM TEJO WIBOWO**

**B200150034**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta

Padahari Kamis, 07 Februari 2019

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

**Dewan Penguji :**

1. Drs. Suyatmin Waskito Adi, M.Si.

(Ketua Dewan Penguji)

2. DR. Fatchan Achyani, S.E., M.Si.

(Anggota 1 Dewan Penguji)

3. Dra. Nursiam, Ak, M.H, CA.

(Anggota 2 Dewan Penguji)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Surakarta



**Dr. Syamsudin, MM.**

**NIDN.0017025701**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran atas pernyataan saya diatas, maka saya akan pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 19 Agustus 2019

Penulis



**ILHAM TEJO WIBOWO**  
**B 200150034**

**PENGARUH PENGANGGARAN PARTISIPATIF, SISTEM PENGUKURAN KINERJA, KEADILAN PROSEDURAL DAN KEADILAN DISTRIBUTIF TERHADAP KINERJA MANAJERIAL BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH (BKPPD) KOTA SURAKARTA**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja, keadilan prosedural, keadilan distributif terhadap kinerja manajerial staf pendidikan dan pelatihan Kota Surakarta (BKPPD). Suatu organisasi akan selalu berusaha meningkatkan kinerja manajerial dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi tercapai. Metode penelitian ini menggunakan model analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif dan keadilan distributif mempengaruhi kinerja manajerial. Sedangkan sistem pengukuran kinerja dan keadilan distributif tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**Kata kunci:** kinerja manajerial, penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja, keadilan prosedural, keadilan distributif.

**Abstract**

This study aims to examine the effect of participatory budgeting, performance measurement systems, procedural justice, distributive justice on the managerial performance of the Surakarta City education and training staff (BKPPD). An organization will always try to improve managerial performance in the hope that what is the goal of the organization is achieved. This research method uses a multiple regression analysis model. The results of this study indicate that participatory budgeting and distributive justice affect managerial performance. While the system of measuring performance and distributive justice has no effect on managerial performance.

**Keywords:** managerial performance, participatory budgeting, performance measurement systems, procedural justice, distributive justice.

## **1. PENDAHULUAN**

Sebagai organisasi sektor publik, pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya dengan upaya memberikan pelayanan maksimal yang dibutuhkan masyarakat secara transparan dan berkualitas (Hazmi, 2014). Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja manajerialnya. Suatu organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan

kinerja manajerialnya dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut tercapai.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor penting yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan. Kinerja manajerial dapat disebut sebagai kinerja atau prestasi kerja karyawan, dimana kinerja atau prestasi kerja pada dasarnya adalah hasil karya seorang pegawai selama periode tertentu (Mulyadi dan Setyawan, 2009). Terwujudnya efisiensi bagi perusahaan tidak lepas dari kemampuan manajemen dalam merencanakan, mengkoordinasi dan mengendalikan berbagai aktifitas dan sumber yang dimiliki perusahaan.

Kinerja instansi pemerintah telah menjadi fokus perhatian masyarakat saat ini. Masyarakat mulai mempertanyakan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah daerah. Untuk itu aparatur pemerintah daerah harus dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dan memiliki profesionalisme yang tinggi, produktif, transparan, bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Pencapaian kinerja tidak hanya diharapkan pada pegawai saja tetapi diharapkan mampu meningkatkan kinerja kelembagaan (Syafriadi, 2015).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja, keadilan procedural, keadilan distributif terhadap kinerja manajerial badan kepegawaian pendidikan dan pelatihan daerah (BKPPD) kota Surakarta

## **2. METODE**

### **2.1 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai di BKPPD Kota Surakarta. Teknik pengambilan sampel (*sampling*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah *total sampling* atau *sampling jenuh*. Sugiyono (2010) menyatakan bahwa *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel, yaitu seluruh pegawai di BKPPD Kota Surakarta. Teknik pengambilan sampel ini dilakukan dengan menyebar sejumlah kuesioner dengan memberikan kepada semua responden yang menjadi anggota populasi untuk menerima dan mengisi kuesioner secara lengkap.

## 2.2 Data dan sumber data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dilakukan dengan mengajukan pertanyaan tertulis. Penelitian ini menggunakan data primer sedangkan untuk sumber data dalam penelitian ini adalah jawaban kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh pegawai di BKPPD Kota Surakarta. Data yang diambil dari opini terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut mewakili variabel-variabel yang akan diukur.

## 2.3 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Penganggaran Partisipatif	Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan manajer dan luasnya pengaruh dalam proses penyusunan anggaran (Milani, dalam Kamilah, dkk. 2014).	1. Keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran 2. Intensitas dengan atasan 3. Frekuensi diskusi 4. Memiliki tujuan yang dicapai 5. Kontribusi untuk anggaran
2	Sistem Pengukuran Kinerja	Suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial maupun nonfinansial. (Sartika, 2017)	1. Masukan ( <i>input</i> ) 2. Proses ( <i>process</i> ) 3. Keluaran ( <i>output</i> ) 4. Kualitas ( <i>quality</i> ) 5. Hasil ( <i>outcomes</i> )
3	Keadilan Prosedural	Keadilan prosedural menguji pengaruh prosedur pengambilan suatu keputusan terhadap sikap dan perilaku (Walker, <i>et al.</i> , dalam Hasniasari dan Sholihin, 2014).	1. Konsistensi antar perseorangan dan waktu 2. Akurasi 3. Etika 4. Pengurangan bias.
4	Keadilan Distributif	Keadilan distributif berkaitan dengan <i>outcome</i> karena penekanannya adalah pada distribusi yang diterima, terlepas bagaimana distribusi itu ditentukan (Magner dan Johnson, dalam Khairani,	1. Tanggung jawab yang diterima dipertanggung-jawabkan 2. Anggaran teralokasi 3. Tanggung jawab anggaran 4. Pembatasan wilayah tanggung jawab

		dkk. 2015).	5. Ekspresi supervisor
5	Kinerja Manajerial	Kinerja manajer dalam kegiatan manajerial meliputi, antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. (Mahoney <i>et al.</i> dalam Kamilah, dkk. 2014).	1. Perencanaan 2. Pengkoordinasian 3. Evaluasi 4. Pengawasan 5. Pengaturan staf 6. Negosiasi 7. Perwakilan/representasi 8. Kinerja secara keseluruhan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Metode Analisis Data

##### 3.1.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), standar deviasi. Untuk memberikan gambaran analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Maks	Mean	Std. Deviation
Penganggaran Partisipatif	44	5	25	16,91	3,905
Sistem Pengukuran Kinerja	44	15	25	19,05	2,770
Keadilan Prosedural	44	12	20	16,43	1,860
Keadilan Distributif	44	15	25	19,36	2,304
Kinerja Manajerial	44	16	35	26,82	4,597

Sumber: data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada tabel 1 tersebut diketahui bahwa variabel penganggaran partisipatif menunjukkan jumlah responden (N) 44, dari 44 responden nilai penganggaran partisipatif terkecil adalah 5 dan penganggaran partisipatif terbesar adalah 25. Rata-rata penganggaran partisipatif adalah 16,91 dengan standar deviasi sebesar 3,905.

Variabel sistem pengukuran kinerja menunjukkan jumlah responden (N) 44, dari 44 responden nilai sistem pengukuran kinerja terkecil adalah 15 dan sistem pengukuran kinerja terbesar adalah 25. Rata-rata sistem pengukuran kinerja adalah 19,05 dengan standar deviasi sebesar 1,860.



Variabel keadilan prosedural menunjukkan jumlah responden (N) 44, dari 44 responden nilai keadilan prosedural terkecil adalah 12 dan keadilan prosedural terbesar adalah 20. Rata-rata keadilan prosedural adalah 16,43 dengan standar deviasi sebesar 2,770.

Variabel keadilan distributif menunjukkan jumlah responden (N) 44, dari 44 responden nilai keadilan distributif terkecil adalah 15 dan keadilan distributif terbesar adalah 25. Rata-rata keadilan distributif adalah 19,36 dengan standar deviasi sebesar 2,304.

Variabel kinerja manajerial menunjukkan jumlah responden (N) 44, dari 44 responden nilai kinerja manajerial terkecil adalah 16 dan kinerja manajerial terbesar adalah 35. Rata-rata kinerja manajerial adalah 26,82 dengan standar deviasi sebesar 4,597.

### 3.1.2 Uji Kualitas Data

#### 3.1.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut Ghozali (2011). Suatu kuesioner, berisi beberapa pertanyaan untuk mengukur suatu hal, dikatakan valid apabila setiap butir pertanyaan yang menyusun kuesioner tersebut memiliki keterkaitan yang tinggi. Pengujian validitas ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Apabila *Pearson Correlation* yang di dapat memiliki nilai di atas 0,05 berarti data yang diperoleh adalah valid.

#### 3.1.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliabel* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach alpha* > 0,60 (Nunnally, dalam Ghazali, 2011).

### 3.1.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Adapun persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$KM = \alpha + PP + SPK + KP + KD + e$$

Keterangan:

KM = Kinerja Manajerial

$\alpha$  = Konstanta

, ..., = Koefisien Regresi

PP = Penganggaran Partisipatif

SPK = Sistem Pengukuran Kinerja

KP = Keadilan Prosedural

KD = Keadilan Distributif

$e$  = Variabel pengganggu

Uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui atau memperoleh gambaran mengenai pengaruh variabel bebas pada variabel terikat. Hasil persamaan regresi yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	$t_{hitung}$	Signifikan
(Constant)	6,308	-	-
Penganggaran Partisipatif	0,739	5,086	0,000
Sistem Pengukuran Kinerja	-0,225	-1,111	0,273
Keadilan Prosedural	-0,368	-1,247	0,220
Keadilan Distributif	0,948	3,701	0,001

Sumber: data primer, diolah 2019

Pada penelitian ini menggunakan model persamaan yaitu, sebagai berikut:

$$KK = 6,308 + 0,739PP - 0,225SPK - 0,368KP + 0,948KD + e$$

- 1) Nilai konstanta sebesar 6,308 menunjukkan bahwa jika variabel penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja, keadilan prosedural, dan keadilan distributif diasumsikan konstan atau sama dengan nol, maka kinerja manajerial akan meningkat.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel penganggaran partisipatif sebesar 0,739 ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan penganggaran partisipatif sebesar 1 poin, sementara asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap, maka akan

meningkatkan kinerja manajerial atau dengan kata lain nilai koefisien regresi untuk penganggaran partisipatif adalah bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi tingkat penganggaran partisipatif maka meningkatkan kinerja manajerial.

- 3) Nilai koefisien regresi variabel sistem pengukuran kinerja sebesar -0,225 diartikan bahwa setiap peningkatan sistem pengukuran kinerja sebesar 1 poin, sementara asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap, maka menurunkan kinerja manajerial atau dengan kata lain nilai koefisien regresi untuk sistem pengukuran kinerja adalah bernilai negatif menyatakan bahwa apabila semakin rendah tingkat sistem pengukuran kinerja maka menurunkan kinerja manajerial.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel keadilan prosedural sebesar -0,368 diartikan bahwa setiap peningkatan keadilan prosedural sebesar 1 poin, sementara asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap, maka menurunkan kinerja manajerial atau dengan kata lain nilai koefisien regresi untuk keadilan prosedural adalah bernilai negatif menyatakan bahwa apabila semakin rendah tingkat keadilan prosedural maka menurunkan kinerja manajerial.
- 5) Nilai koefisien regresi variabel keadilan distributif sebesar 0,948 ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan keadilan distributif sebesar 1 poin, sementara asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap, maka akan meningkatkan kinerja manajerial atau dengan kata lain nilai koefisien regresi untuk keadilan distributif adalah bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi tingkat keadilan distributif maka meningkatkan kinerja manajerial.

### 3.1.3 Uji Asumsi Klasik

#### 3.1.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mendeteksi normalitas ialah dengan melakukan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S).

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

	K-S-Z	p-value	Keterangan
<i>Unstandardized</i>	0,730	0,662	Data berdistribusi normal

Sumber : data primer, diolah 2019

Dari tabel 3 diatas menunjukkan bahwa besarnya nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah 0,730 dengan probabilitas (*p-value*) sebesar 0,662. Perbandingan antara probabilitas dengan taraf signifikansi 5% nilai hitung probabilitas adalah 0,662 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa data pada model regresi persamaan terdistribusi normal.

#### 3.1.3.2 Uji Multikolinearitas

Dalam pengujian multikolinearitas tidak terjadi adanya multikolinearitas, karena nilai VIF semua variabel kurang dari 10, sedangkan *Tolerance Value* di atas 0,10.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Penganggaran Partisipatif	0,620	1,612	Tidak Terjadi Multikolineritas
Sistem Pengukuran Kinerja	0,632	1,583	
Keadilan Prosedural	0,663	1,509	
Keadilan Distributif	0,572	1,747	

Sumber: data primer, diolah 2019

#### 3.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji terjadinya perbedaan *variance residual* suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser* dapat ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	P-value	Keterangan
Penganggaran Partisipatif	0,387	Bebas Heterokedastisitas
Sistem Pengukuran Kinerja	0,825	
Keadilan Prosedural	0,392	
Keadilan Distributif	0,116	

Sumber: data primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam tabel 5 tersebut menunjukkan bahwa semua variabel dengan nilai signifikan lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas tersebut bebas dari masalah heterokedastisitas atau variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap.

#### 3.1.4 Uji Ketepatan Model

##### 3.1.4.1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi menyatakan persentase total variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Penelitian ini menggunakan nilai *adjusted R*<sup>2</sup>. Adapun hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 6 di bawah ini.

Tabel 6. Uji Koefisien Determinasi

R	R <i>Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
0,795	0,632	0,594

Sumber: Data primer diolah, 2019

Hasil pengujian mengindikasikan bahwa nilai *adjusted R*<sup>2</sup> sebesar 0,594 atau menunjukkan besarnya persentasenya 59,4%. Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel independen dalam penelitian ini yang terdiri dari penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja, keadilan prosedural, dan keadilan distributif mampu menjelaskan variabilitas variabel dependen kinerja manajerial sebesar 59,4%. Sementara itu, sisanya sebesar 40,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

#### 3.1.4.2 Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji signifikansi-F dilakukan guna menentukan *good of fit test* atau uji kelayakan model regresi untuk digunakan dalam melakukan analisis hipotesis dalam penelitian. Berikut disajikan hasil uji signifikansi-F pada tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7. Uji Signifikan-F

$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	Signifikan si	Keterangan
16,737	2,61	0,000	Model <i>Fit</i>

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 7 di atas menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16,737 >  $F_{tabel}$  sebesar 2,61 dengan *probability value* dari model regresi yang digunakan dalam penelitian lebih kecil dari tingkat signifikansi penelitian 5% (0,05) sebesar 0,000. Hasil ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak (*fit*) untuk digunakan sebagai model regresi. Sehingga secara simultan variabel penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja, keadilan prosedural, dan keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### 3.1.4.3 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil uji masing-masing hipotesis dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	p-value	Keterangan
Penganggaran Partisipatif	5,086	2,021	0,000	H <sub>1</sub> diterima
Sistem Pengukuran Kinerja	-1,111	2,021	0,273	H <sub>2</sub> ditolak
Keadilan Prosedural	-1,247	2,021	0,220	H <sub>3</sub> ditolak
Keadilan Distributif	3,701	2,021	0,001	H <sub>4</sub> diterima

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa:

- 1) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel penganggaran partisipatif sebesar 5,086 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  2,021 dan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga **H<sub>1</sub> diterima**, yang artinya penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

- 2) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel sistem pengukuran kinerja sebesar -1,111 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  2,021 dan nilai signifikan sebesar 0,273 lebih besar dari 0,05, sehingga **H<sub>2</sub> ditolak**, yang artinya sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
- 3) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel keadilan prosedural sebesar -1,247 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  2,021 dan nilai signifikan sebesar 0,220 lebih besar dari 0,05, sehingga **H<sub>3</sub> ditolak**, yang artinya keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
- 4) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel keadilan distributif sebesar 3,701 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,021 dan nilai signifikan sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05, sehingga **H<sub>4</sub> diterima**, yang artinya keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

## 3.2 Pembahasan

### 3.2.1 Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial sektor publik. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif merupakan salah satu faktor penentu yang dapat meningkatkan hasil dari kinerja manajerial BKPPD Kota Surakarta. Dengan kata lain semakin tinggi tingkat sistem pengukuran kinerja pada pegawai BKPPD Kota Surakarta akan menghasilkan kinerja manajerial yang baik pada kantor tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Hasniasari dan Sholihin (2014) mengungkapkan, hubungan antara penganggaran partisipatif dengan kinerja manajer berhubungan positif secara signifikan. Manajer yang memiliki partisipasi anggaran tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Hasil penelitian Maulidi, dkk. (2017) telah melakukan penelitian serupa terkait penganggaran partisipatif dan menunjukkan pengaruh yang signifikan antara penganggaran partisipatif terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut didukung oleh Khairani, dkk. (2015) dan Giusti, dkk. (2018) yang menyatakan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

### 3.2.2 Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial sector publik. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja bukan merupakan faktor penentu yang dapat meningkatkan hasil dari kinerja manajerial BKPPD Kota Surakarta. Dengan kata lain semakin rendah tingkat sistem pengukuran kinerja pada pegawai BKPPD Kota Surakarta akan menghasilkan kinerja manajerial yang kurang baik pada kantor tersebut. Hal ini disebabkan karena kurang adanya pengawasan dan mengevaluasi kinerja manajerial pejabat struktural terhadap para pegawai dibawahnya dalam menjalankan tugas dan fungsinya serta kurangnya pemahaman dalam tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Sartika (2017) tidak menemukan hubungan positif antara sistem pengukuran kinerja yang berkaitan dengan pekerjaan dan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini tidak didukung oleh Dasrita, dkk. (2015) dan Purnamaningsih (2017) yang mengungkapkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

### 3.2.3 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel keadilan prosedural terhadap kinerja manajerial sektor publik. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural bukan merupakan faktor dominan yang dapat meningkatkan hasil dari kinerja manajerial di BKPPD Kota Surakarta. Dengan kata lain semakin rendah tingkat keadilan prosedural pada pegawai BKPPD Kota Surakarta akan menghasilkan kinerja manajerial yang buruk pada kantor tersebut. Dari pengujian tersebut dapat dikatakan bahwa ketika kondisi keadilan belum tercapai akan menyebabkan terganggunya pekerjaan atau mengurangi kualitas kerjanya, serta akan membuat komitmen menjadi rendah dan menghambat kinerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Khairani, dkk. (2015) yang tidak menemukan hubungan positif antara keadilan prosedural yang berkaitan dengan pekerjaan dan kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut serupa dengan



penelitian dari Hayat dan Laksmana (2014) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### 3.2.4 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel keadilan distributif terhadap kinerja manajerial sektor publik. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif merupakan salah satu faktor penentu yang dapat meningkatkan hasil dari kinerja manajerial BKPPD Kota Surakarta. Dengan kata lain semakin tinggi tingkat sistem pengukuran kinerja pada pegawai BKPPD Kota Surakarta akan menghasilkan kinerja manajerial yang baik pada kantor tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Maulidi, dkk. (2017) yang menunjukkan dengan adanya peningkatan persepsi keadilan distributif akan mengakibatkan peningkatan kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut serupa dengan penelitian dari Hasniasari dan Sholihin (2014) serta Hayat dan Laksmana (2014) yang menyatakan bahwa keadilan distributif pengaruh terhadap kinerja manajerial.

## 4. PENUTUP

### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja, keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap kinerja manajerial studi pada BKPPD Kota Surakarta, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada tingkat signifikan 0,05, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial terbukti kebenarannya.
- 2) Sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada tingkat signifikan 0,05, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial tidak terbukti kebenarannya.

- 3) Keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada tingkat signifikan 0,05, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja manajerial tidak terbukti kebenarannya.
- 4) Keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada tingkat signifikan 0,05, sehingga hipotesis keempat yang menyatakan keadilan distributif berpengaruh terhadap kinerja manajerial terbukti kebenarannya.

#### **4.2 Saran**

Berdasarkan hasil dan analisa yang telah dilakukan oleh peneliti, penelitian ini masih banyak kekurangan, sehingga banyak yang perlu diperbaiki dan diperhatikan lagi untuk penelitian berikutnya.

- 1) Untuk penelitian selanjutnya disarankan peneliti memperluas sampel dan sebaiknya menambah objek penelitian yang ada, agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan.
- 2) Untuk penelitian selanjutnya, data dikumpulkan dengan meminta keterangan secara langsung pada responden dengan melakukan wawancara, atau melalui kuesioner namun ditunggu dalam pengisiannya, supaya data yang dihasilkan memiliki nilai yang menunjukkan keadaan sesungguhnya.
- 3) Penggunaan kuesioner harus diikuti dengan penggambaran indikator yang jelas dan mudah serta terarah supaya dapat dipahami oleh responden agar dapat memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
- 4) Bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti judul yang sama, maka peneliti menyarankan agar dapat menambahkan dan menggunakan variabel lain, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan peran manajer.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bakhshi, Arti, Kuldeep Kumar, dan Ekta Rani. 2009. Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*. Vol. 4 No. 9.

- Blocher, Edward J., K.H. Chen and Thomas W. Lin. 2000. *Cost Management: A Strategic Emphasis*. Edisi Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Chong, V.K., dan Chong, K.M. 2002. Budget goal commitment and informational effects of budget participation on performance: A structural equation modeling approach. *Behavioral Research In Accounting* Volume 14:65-86.
- Erez, M., Earley, P.C., dan Hulin, C.L. 1985. The impact of participation on goal acceptance and performance: A two-step model. *Academy of Management Journal* Vol. 28, No. 1:50-66.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giusti, Guillerma., Alwan Sri Kustono, dan Rochman Effen. 2018. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 2018, Volume V (2) : 121-128.
- Hasniasari, Rahmia., dan Mahfud Sholihin. 2014. Analisis Hubungan Penganggaran Partisipatif dan Kinerja: Pengujian Efek Mediasi Keadilan Persepsian dan Komitmen pada Lembaga Hukum Sektor Publik di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 16, No. 1, Mei 2014, 23-32
- Hayat, Atma dan Arsono Laksmana. 2014. Influence Of Decentralization, Participation, Distributive Justice, Procedural Justice In Budgeting To Organizational Commitment And Performance Of Public Sector Managers (A Study on Perception of Public Sector Managers at Regional Apparatus Work Unit of the Regency Government Administration in South Kalimantan Province). *European Journal of Business and Management*. Vol.6, No.36, 2014.
- Hazmi, Y. 2014. Pengaruh partisipasi penyusunan APBD terhadap kinerja aparatur pemerintahan daerah, melalui: Komitmen organisasi dan jri sebagai variabel moderating. *Jurnal Akuntansi* Vol. 2, No. 2:127-138.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Edisi 7. Jilid 1. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kamilah, Faizah., Taufeni Taufik dan Edfan Darlis. 2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Di Pekanbaru). *Jurnal SOROT*. Vol 8 No 2 Oktober hlm. 1 – 190

- Khairani, Utamy Riska., Azwir Nasir dan Elfi Ilham. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Komitmen Tujuan Anggaran, Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perbankan di Kota Pekanbaru). *Jom FEKON* Vol. 2 No. 2 Oktober 2015
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Maria, D. dan Nahartyo, E. 2012. Influence of Fairness Perception and Trust on Budgetary Slack: Study Experiment on Participatory Budgeting Context. *Symposium Nasional Akuntansi XVI*. Banjarmasin.
- Maulidi, Syahrul., Hasan Basri, Nurdasila. 2017. Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan Di Banda Aceh. *Jurnal Megister Akuntansi*. Volume 6, No. 3, Agustus 2017.
- Moeheriono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mulyadi dan Johni Setyawan. 2009. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Edisi 2. Jakarta: PT Salemba Empat.
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, Efrida Yasni dan Hermiyetti. 2017. Faktor Penentu Kinerja Manajerial: Studi pada Perguruan Tinggi Negeri di Jakarta. *Esensi: Jurnal Bisnis dan Manajemen* Volume 7 (2), Oktober 2017.
- Nordiawan, Deddi. dan Ayuningtyas Hertanti. 2014. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pareke, Fahrudin JS. 2003. Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural terhadap Komitmen Organisasional. *Media ekonomi dan bisnis*, XV (1), 40-53.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (Ratna Saraswati dan Febriella Sirait, Penerjemah). 2015. *Perilaku Organisasi "Organizational Behaviour"*, 16th Edition. Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. *Organizational Behavior*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sartika, Dwi. 2017. Analisa Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kejelasan Peran Dan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Moderating. *JURNAL Akuntansi & Keuangan*. Vol. 8, No. 2, September 2017.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sumadiyah dan Susanta, Sri. 2004. Job Relevant Information dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi VII*. Bali.
- Susiana, Yusnaini, Manatap Berliana Lumban Gaol, Imam Ghozali dan Fuad. 2015. Comprehensive performance measurement system, procedural fairness and managerial performance. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, Vol. 12 Issue 4.
- Syafriadi. 2015. Pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (studi kasus pada Universitas Pembangunan Pancabudi). *Jurnal Ilmiah "INTEGRITAS"* Vol.1 No. 4.
- Utama, E.Y., dan Rohman, A. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Accounting*. Volume 2, Nomor 3:1-12.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wulandari, D.E., dan Riharjo, I.B. 2016. Pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel pemoderasi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* Volume 5, Nomor 4.